

# Inhaltsübersicht

Vorwort .....	V
Inhaltsverzeichnis .....	XI

## Teil 1: Grundlagen der Supply-Strategie.....1

1. Einleitung: Nutzen und Aufbau .....	3
2. Entwicklung der Supply-Strategie bei E-T-A, Altdorf von Manfred Laschinger und Michael Frank .....	7
3. Begriff der Supply-Strategie .....	19
4. Die 15M-Architektur der Supply-Strategie® im Überblick .....	39
5. Nachhaltige Entwicklung des strategischen Einkaufs mit der 15M-Architektur® .....	53
6. Risikomanagement in der Supply-Strategie.....	73

## Teil 2: Die 15M-Architektur der Supply-Strategie® .....85

### Strategiebaustein 1: Supply-Rahmenstrategie, Teil 1: Direktion..... 87

1. Modul 1: Basisstrategie entwickeln .....	89
2. Modul 2: Supply-Ziele formulieren.....	103
3. Modul 3: Strategische Stoßrichtungen und Strategy Map entwickeln .....	125
4. Modul 4: Supply-Märkte definieren und priorisieren .....	141

### Strategiebaustein 2: Supply-Marktstrategie ..... 161

5. Modul 5: Supply-Markt analysieren und segmentieren .....	163
6. Modul 6: Supply-Marktziele formulieren.....	179
7. Modul 7: Gestaltungsfelder analysieren und strategische Optionen identifizieren .....	183
8. Modul 8: Supply-Marktstrategie formulieren.....	263

### Strategiebaustein 3: Lieferantenstrategie ..... 283

9. Modul 9: Lieferanten bewerten und klassifizieren.....	287
10. Modul 10: Neue Lieferanten identifizieren und freigeben.....	309
11. Modul 11: Lieferantenstrategie formulieren .....	315

<b>Strategiebaustein 1: Supply-Rahmenstrategie, Teil 2: Koordination .....</b>	<b>335</b>
12. Modul 12: Supply-Marktstrategien und Lieferantenstrategien synchronisieren .....	337
13. Modul 13: Supply-Managementsystem entwickeln .....	343
<b>Strategiebaustein 4: Supply-Strategie-Controlling .....</b>	<b>361</b>
14. Modul 14: Supply-Strategie steuern .....	363
15. Modul 15: Supply-Strategie-System entwickeln .....	379
 <b>Teil 3: Die Praxis der Supply-Strategie – Fallstudien und Praxisbeispiele zur 15M-Architektur® .....</b>	 <b>383</b>
1. Fallstudie Elektro AG .....	385
2. Strategic Material Segment Guide bei Siemens AG Automation and Drives <i>von Reinhold Schindler und Matthias Schuster</i> .....	399
3. Supply-Marktstrategien im Supply-Bereich Kunststoff bei Cherry GmbH <i>von Thomas Hümmer</i> .....	413
4. Supply-Marktstrategie für Mineralguss bei Satisloh GmbH <i>von Christian Endlicher</i> .....	423
5. Supply-Strategie als Roadmap bei "Dust GmbH" .....	433
 Literaturverzeichnis .....	443
Stichwortverzeichnis .....	451

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Inhaltsübersicht .....	IX

## Teil 1: Grundlagen der Supply-Strategie.....1

1. Einleitung: Nutzen und Aufbau .....	3
2. Entwicklung der Supply-Strategie bei E-T-A, Altdorf von Manfred Laschinger und Michael Frank .....	7
2.1 E-T-A Elektrotechnische Apparate GmbH .....	7
2.2 Entwicklungspfad der Supply-Strategie .....	8
2.3 Supply-Rahmenstrategie bei E-T-A .....	11
2.4 Supply-Marktstrategie bei E-T-A .....	13
2.5 Lieferantenstrategie bei E-T-A .....	16
2.6 Supply-Strategie erfolgreich steuern .....	17
3. Begriff der Supply-Strategie .....	19
3.1 Supply Management .....	20
3.2 Supply-Strategie .....	27
4. Die 15M-Architektur der Supply-Strategie® im Überblick .....	39
4.1 Die vier Strategiebausteine .....	40
4.2 Die 15 Module der 15M-Architektur® .....	43
5. Nachhaltige Entwicklung des strategischen Einkaufs mit der 15M-Architektur® .....	53
5.1 Handlungsfelder und Vorgehen bei der Entwicklung des strategischen Einkaufs .....	54
5.2 Anmerkungen zur Entwicklung eines Konzerneinkaufs .....	61
5.3 Anmerkungen zur Supplier Relationship Management-Software .....	63
6. Risikomanagement in der Supply-Strategie .....	73
6.1 Zum Verständnis von Chancen und Risiken .....	73
6.2 Das Management von Chancen und Risiken in der Supply-Strategie .....	77

## **Teil 2: Die 15M-Architektur der Supply-Strategie® .....85**

### **Strategiebaustein 1: Supply-Rahmenstrategie, Teil 1: Direktion..... 87**

1.	Modul 1: Basisstrategie entwickeln .....	89
1.1	Konsequenzen aus dem Wertesystem .....	90
1.2	Supply-Vision formulieren .....	94
1.3	Konsequenzen aus der Unternehmens- und Wettbewerbsstrategie .....	95
1.4	Fallbeispiel Elektro AG.....	101
2.	Modul 2: Supply-Ziele formulieren.....	103
2.1	Objektkosten senken.....	108
2.2	Prozesskosten und Total Cost senken .....	112
2.3	Objekt- und Prozessqualität steigern .....	116
2.4	Betriebsnotwendiges Vermögen senken .....	120
2.5	Fallbeispiel Elektro AG.....	121
3.	Modul 3: Strategische Stoßrichtungen und Strategy Map entwickeln .....	125
3.1	Grundidee der Balanced Scorecard .....	127
3.2	Strategische Stoßrichtungen entwickeln .....	130
3.3	Strategy Map entwickeln .....	132
3.4	Fallbeispiel Elektro AG.....	138
4.	Modul 4: Supply-Märkte definieren und priorisieren .....	141
4.1	Definition der Supply-Märkte.....	143
4.2	Bestimmung der Wertschöpfungstiefe und System Sourcing.....	146
4.3	Überblick und Priorisierung der Supply-Märkte .....	151
4.4	Fallbeispiel Elektro AG.....	156

### **Strategiebaustein 2: Supply-Marktstrategie ..... 161**

5.	Modul 5: Supply-Markt analysieren und segmentieren.....	163
5.1	Analysefelder der Supply-Marktanalyse .....	165
5.2	Segmentierung des Supply-Marktes .....	171
6.	Modul 6: Supply-Marktziele formulieren.....	179
7.	Modul 7: Gestaltungsfelder analysieren und strategische Optionen identifizieren .....	183
7.1	Gestaltungsfeld Demand .....	187
7.1.1	Bedarfsmengenreduzierung.....	190
7.1.2	Bedarfsbündelung .....	191
7.1.3	Nachfragekooperation .....	193
7.2	Gestaltungsfeld Beschaffungsobjekt.....	196
7.2.1	Prozess- und kundenorientiertes Design und Substitution .....	198
7.2.2	Standardisierung der Teile und Reduzierung der Teilevielfalt .....	200

7.2.3	Bestimmung der optimalen Wertschöpfungstiefe.....	203
7.3	Gestaltungsfeld Sourcing.....	206
7.3.1	Lieferantenbeziehung.....	208
7.3.2	Beschaffungsregion .....	219
7.3.3	Wertschöpfungsort .....	231
7.3.4	Netzwerksteuerung.....	234
7.3.5	Lieferantenzahl .....	237
7.3.6	Zusammenfassung der Hebel im Gestaltungsfeld Sourcing.....	241
7.4	Gestaltungsfeld Entgelt.....	244
7.4.1	Open Book .....	247
7.4.2	Preisbildungsbasis.....	249
7.4.3	Preisdruck.....	250
7.4.4	Preisdynamik und Timing.....	251
7.4.5	Leistungsanreize .....	252
7.4.6	Finanzierungsbeitrag.....	253
7.5	Gestaltungsfeld Prozesse .....	254
8.	Modul 8: Supply-Marktstrategie formulieren.....	263
8.1	Formulierung der Supply-Marktstrategie .....	264
8.2	Supply-Marktstrategie und Supply-Marktportfolio.....	268
8.3	Fallbeispiel Elektro AG: Supply-Marktstrategie für Elektrobleche .....	273
	<b>Strategiebaustein 3: Lieferantenstrategie .....</b>	<b>283</b>
9.	Modul 9: Lieferanten bewerten und klassifizieren.....	287
9.1	Struktur der Lieferantenbewertung.....	288
9.2	Struktur der Lieferantenklassifizierung.....	302
9.3	Prozess der Lieferantenbewertung.....	305
10.	Modul 10: Neue Lieferanten identifizieren und freigeben.....	309
11.	Modul 11: Lieferantenstrategie formulieren .....	315
11.1	Gegenstand der Lieferantenstrategie .....	317
11.2	Prozess zur Formulierung von Lieferantenstrategien.....	322
11.3	Lieferantenprogramme und Probleme bei der Entwicklung von Lieferantenstrategien.....	327
11.4	Fallstudie Elektro AG: Entwicklung einer Lieferantenstrategie .....	331
	<b>Strategiebaustein 1: Supply-Rahmenstrategie, Teil 2: Koordination .....</b>	<b>335</b>
12.	Modul 12: Supply-Marktstrategien und Lieferantenstrategien synchronisieren.....	337
12.1	Gründe und Vorgehen der Synchronisierung.....	337
12.2	Überblick über Inhalte strategischer Projekte .....	340

13. Modul 13: Supply-Managementsystem entwickeln.....	343
13.1 Überblick über Handlungsfelder in der Entwicklung des Supply- Managementsystems .....	344
13.2 Aufbauorganisation und Entwicklung einer Supply-Strategie .....	351
13.3 Fallbeispiel Elektro AG: Strategische Projekte .....	358

#### **Strategiebaustein 4: Supply-Strategie-Controlling ..... 361**

14. Modul 14: Supply-Strategie steuern.....	363
14.1 Ziele und Aufgaben beim Steuern der Supply-Strategie .....	364
14.2 Fallstudie Bühler Motor, Nürnberg .....	366
14.3 Führen mit Kennzahlen.....	372
15. Modul 15: Supply-Strategie-System entwickeln.....	379

### **Teil 3: Die Praxis der Supply-Strategie – Fallstudien und Praxisbeispiele zur 15M-Architektur®.....383**

1. Fallstudie Elektro AG .....	385
1.1 Supply-Rahmenstrategie und Strategie-Controlling bei der Elektro LA.....	386
1.2 Supply-Marktstrategie für den Elektrobereichmarkt .....	390
1.3 Lieferantenstrategie EU1.....	397
2. Strategic Material Segment Guide bei Siemens AG Automation and Drives <i>von Reinhold Schindler und Matthias Schuster</i> .....	399
2.1 Global Procurement bei Siemens A&D .....	399
2.2 Ziel und Aufbau des Strategic Material Segment Guide .....	401
2.3 Nutzeffekte beim Führen mit dem Strategic Material Segment Guide.....	409
3. Supply-Marktstrategien im Supply-Bereich Kunststoff bei Cherry GmbH <i>von Thomas Hümmel</i> .....	413
3.1 Cherry GmbH Auerbach.....	413
3.2 Ausgangssituation der Kunststoffmarktstrategien .....	415
3.3 Strategische Optionen analysieren .....	416
3.4 Strategien ableiten.....	416
3.5 Strategieumsetzung steuern und weiteres Vorgehen.....	420
4. Supply-Marktstrategie für Mineralguss bei Satisloh GmbH <i>von Christian Endlicher</i> .....	423
4.1 Satisloh GmbH Wetzlar .....	423
4.2 Aspekte der Supply-Rahmenstrategie .....	425
4.3 Marktanalyse und Ziele für Mineralguss .....	427
4.4 Gestaltungsfelder einer Mineralgussstrategie.....	428
4.5 Roadmap und Fazit .....	431

5. Supply-Strategie als Roadmap bei "Dust GmbH" ..... 433

5.1 Die Firma „Dust“ GmbH ..... 433

5.2 Ausgangssituation und Zielsetzung..... 434

5.3 Entwicklung der Supply Strategie als Roadmap ..... 435

5.4 Aufbau des Lieferantenmanagements ..... 440

5.5 Fazit ..... 441

Literaturverzeichnis ..... 443

Stichwortverzeichnis ..... 451